

Pelaksanaan Pemberian Sanksi Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Badan Keuangan Daerah (BKD) Kabupaten Lahat

Amaludin

STIE Sereho Lahat, alqiano2013@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine how the implementation of the sanctions, as well as factors inhibiting the effects of disciplinary action the BKD Lahat. The analysis used is the concept of data analysis proposed by Miles, Huberman and Saldana states in qualitative research, data analysis conducted by three (3) lines of activities occurring simultaneously, namely condensation, data presentation and conclusion / verification. The research concludes that disciplinary action efforts in both oral and written for civil servants in the Lahat BKD through the stages and mechanisms and procedures have been established properly. Sanctioning administrative discipline of the BKD Lahat often have constraints and barriers that relating to the regulation is a lengthy process to be followed in awarding the penalty, then the problem of leadership that lack decisive in giving sanction for leadership using a family approach, then supervision not optimal and the level of welfare of employees is not adequate. Impact of administrative sanctions against the discipline of the BKD Lahat impact on civil servants in the BKD Lahat concerned as well as others in which they do not repeat the disciplinary action.

Keywords: Sanctions, Discipline, BKD.

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimanakah pelaksanaan pemberian sanksi, factor yang menjadi penghambat serta dampak dari pemberian sanksi disiplin Pegawai Negeri Sipil di BKD Lahat. Analisis yang dipergunakan adalah konsep analisis data yang dikemukakan oleh Miles, Huberman dan Saldana yang menyatakan dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan melalui 3 (tiga) jalur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Upaya dalam pemberian sanksi disiplin baik lisan maupun tulisan bagi pegawai negeri sipil di lingkungan BKD Kabupaten Lahat melalui tahapan dan mekanisme serta prosedur yang telah ditetapkan sebagaimana mestinya. Pemberian sanksi administrasi disiplin Pegawai Negeri Sipil di BKD Kabupaten Lahat sering mendapat kendala dan hambatan yaitu berkaitan dengan peraturan yaitu panjangnya proses yang harus ditempuh dalam pemberian sanksi tersebut, kemudian masalah kepemimpinan yang tidak tegas dalam memberikan sanksi karena pimpinan menggunakan pendekatan kekeluargaan, kemudian pengawasan yang belum optimal serta tingkat kesejahteraan pegawai yang belum memadai. Dampak pemberian sanksi administrasi terhadap kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil di BKD Kabupaten Lahat membawa dampak terhadap PNS di lingkungan BKD Kabupaten Lahat yang bersangkutan maupun yang lainnya dimana mereka tidak mengulangi perbuatan indisipliner tersebut.

Kata Kunci : Sanksi, Disiplin, BKD.

A. PENDAHULUAN

Tuntutan akan kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan *output* yang tinggi pula menjadi terhambat dikarenakan masih banyak hal yang perlu dibenahi dalam mencapai harapan tersebut, salah satunya adalah mengenai disiplin pegawai. Berdasarkan observasi awal peneliti di lapangan, ditemukan beberapa hal yang menggambarkan bahwa implementasi kebijakan ini masih belum optimal, hal ini teridentifikasi antara lain masih ada pegawai yang sering terlambat datang dan

meninggalkan tempat kerja pada jam bekerja; ketaatan kepada standar kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya serta konsistensi atasan terhadap perlakuan penegakan disiplin bagi pegawai pelanggar disiplin.

Padahal melalui Peraturan Bupati Nomor 72 Tahun 2011 Tentang Ketentuan Pengisian Daftar Hadir Bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Lahat, merupakan upaya nyata dan sistematis untuk melakukan upaya pembinaan dan penyadaran bagi aparatur untuk selalu meningkatkan disiplin dan menjaga profesionalnya sebagai abdi Negara. Selain hal tersebut Peraturan Bupati ini ada dikarenakan sebagai upaya Bupati dalam meningkatkan kinerja bagi aparatur melalui peningkatan disiplin pegawai ini.

B. KAJIAN TEORI

Konsep Implementasi Kebijakan

Dalam organisasi pemerintah, kebijakan yang dibuat Pemerintah dalam bentuk peraturan perundang-undangan dilaksanakan oleh aparatur pemerintah yaitu Pegawai Negeri Sipil yang mempunyai tugas dan kewajiban sebagai abdi negara dan masyarakat.

Yang dimaksud dengan implementasi kebijakan yakni merupakan proses lebih lanjut dari tahap formulasi kebijakan. Pada tahap formulasi ditetapkan strategi dan tujuan kebijakan, sedangkan tindakan (*action*) untuk mencapai tujuan diselenggarakannya pada tahap implementasi kebijakan. (Awang, 2013 : 28).

Implementasi kebijakan publik merupakan upaya untuk merealisasikan suatu keputusan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. (Awang, 2013 : 31).

Konsep Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2011 : 825), disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.

Sedangkan menurut Siagian (2013:305) disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan perkataan lain, pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Disiplin kerja adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan (Sedarmayanti, 2015 : 87).

Menurut Hasibuan (2013:194) indikator disiplin kerja adalah: teladan pemimpin; balas jasa; keadilan; waskat; sanksi hukuman.

Disiplin mencakup berbagai bidang dan cara pandangnya, seperti menurut Guntur (2012 : 34 – 35) ada beberapa ruang lingkup disiplin, yaitu :

1. Disiplin ketepatan waktu dalam kerja
2. Disiplin terhadap peraturan
3. Disiplin terhadap tanggung jawab
4. Disiplin terhadap kualitas kerja

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil pada pasal 1 (1) Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. Selanjutnya pada pasal 1 (3) pelanggaran disiplin adalah setiap ucapan, tulisan, atau perbuatan PNS yang tidak menaati kewajiban dan/atau melanggar larangan ketentuan disiplin PNS, baik yang dilakukan didalam maupun diluar jam kerja.

Dari beberapa pengertian yang diungkapkan di atas menurut peneliti bahwa disiplin pada dasarnya merupakan tindakan manajemen untuk mendorong agar para anggota organisasi dapat memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi, yang di dalamnya mencakup: (1) adanya tata tertib atau ketentuan-ketentuan; (2) adanya kepatuhan para pengikut; dan (3) adanya sanksi yang tegas terhadap pelanggar.

Indikator Disiplin Kerja

Indikator disiplin kerja menurut Sinungan (2015 : 97)

- a. Absensi
Yaitu pendataan kehadiran pegawai yang sekaligus merupakan alat untuk melihat sejauh mana pegawai itu mematuhi peraturan yang berlaku dalam perusahaan.
- b. Sikap dan perilaku
Yaitu tingkat penyesuaian diri seorang pegawai dalam melaksanakan tugas atasannya.
- c. Tanggung jawab
Yaitu hasil atau konsekuensi seorang pegawai atas tugas-tugas yang diserahkan kepadanya

Prinsip Penggunaan Hukuman Secara Efektif

Sanksi hukum berperan penting dalam memelihara disiplin kerja karyawan. Karena dengan sanksi hukum yang semakin berat karyawan akan semakin takut melanggar aturan organisasi. Sikap dan perilaku yang indiscipliner karyawan akan berkurang. Berat ringannya sanksi yang diterapkan tersebut mempengaruhi baik buruknya disiplin karyawan. Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seorang pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi. Sedangkan sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi.

Menurut Mangkunegara (2017 : 131) pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar disiplin dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten dan impersonal.

- a. Pemberian peringatan
Pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua, dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan adalah agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya.
- b. Pemberian sanksi harus segera
Pegawai yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya, agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku di perusahaan.

- c. Pemberian sanksi yang konsisten
Pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin harus konsisten. Hal ini bertujuan agar pegawai sadar dan menghargai peraturan- peraturan yang berlaku pada perusahaan.
- d. Pemberian sanksi harus impersonal
Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membeda- bedakan pegawai, tua muda, pria-wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuannya agar pegawai menyadari bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua pegawai dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan.

Faktor-faktor Pendukung Program Pemberian Hukuman

Rivai (2011:444) juga menyebutkan ada tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disipliner, yaitu:

- a. Aturan tungku panas yaitu pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner.
- b. Tindakan disiplin progresif yaitu untuk memastikan bahwa terdapat hukum minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran.
- c. Tindakan disiplin positif yaitu dalam banyak situasi, hukuman tindakan memotivasi karyawan mengubah suatu perilaku.

Selanjutnya dalam pasal 7 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil disebutkan bahwa Disiplin Pegawai Negeri Sipil disebutkan bahwa tingkat hukuman disiplin berbunyi:

- (1) Tingkat hukuman disiplin terdiri dari:
 - a. Hukuman disiplin ringan;
 - b. Hukuman disiplin sedang; dan
 - c. Hukuman disiplin berat.
- (2) Jenis hukuman disiplin ringan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a terdiri dari:
 - a. Teguran lisan;
 - b. Teguran tertulis; dan
 - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis.
- (3) Jenis hukuman disiplin sedang sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b terdiri dari:
 - a. Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1(satu) tahun;
 - b. Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun; dan
 - c. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun.
- (4) Jenis hukuman disiplin berat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c terdiri dari:
 - a. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun;
 - b. Peminangan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah;
 - c. Pembebasan dari jabatan;
 - d. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS;
 - e. Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS.

Menurut Soekanto, (2014 : 8) masalah pokok dan pada penegak hukum (*law enforcement*) terletak pada faktor-faktor yang mempengaruhinya, yang mana faktor-faktor tersebut mempunyai arti yang netral sehingga dampak positif atau negatifnya terletak pada isi faktor-faktor tersebut, antara lain adalah :

- a. Faktor hukumnya sendiri;

- b. Faktor penegak hukum, yakni faktor yang membentuk maupun yang menerapkan hukum;
- c. Faktor sarana atau fasilitas yang mendukung penegakan hukum;
- d. Faktor masyarakat, yakni lingkungan dimana hukum tersebut berlaku atau diterapkan;
- e. Faktor kebudayaan, yakni sebagai hasil karya cipta dan rasa yang didasarkan pada karsa manusia, di dalam pergaulan hidup.

Pegawai Negeri Sipil

Pegawai Negeri Sipil adalah unsur aparatur negara, abdi negara, dan abdi masyarakat yang diharapkan setia dan taat kepada Pancasila, UUD 1945 negara, dan pemerintah dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan. Pegawai negeri adalah mereka yang setelah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam sesuatu jabatan negeri atau diserahi tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundangan dan digaji menurut peraturan perundangan yang berlaku (Lembaga Administrasi Negara RI:183).

Dalam ketentuan umum UU No. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara yang dimaksud dengan Pegawai Negeri adalah warga Negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai Aparatur Sipil Negara secara tetap oleh pejabat Pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintah. Pasal 7 UU No. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara juga menjelaskan tentang Pegawai Negeri Sipil, yaitu Pegawai Aparatur Sipil Negara yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh pejabat pembina kepegawaian dan memiliki nomor induk pegawai secara nasional.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Lahat yang beralamat di jalan Kolonel Burlian Bandar Jaya Lahat.

Jenis penelitian yang dilakukan termasuk jenis penelitian deskriptif dan akan dianalisis secara kualitatif. Penelitian deskriptif dapat diartikan penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha menuturkan pemecahan masalah yang ada berdasarkan data (Sugiyono, 2017 : 15).

Fokus penelitian bertujuan untuk membatasi ruang lingkup penelitian agar tidak terjebak pada bidang yang sangat luas atau kurang relevan terhadap masalah yang diteliti. Hal ini sejalan dengan pendapat Moleong (2013 : 63), bahwa fokus penelitian memiliki dua tujuan yaitu untuk membatasi studi yang berarti bahwa dengan adanya fokus dapat ditentukan tempat penelitian yang lebih layak, dan dapat menentukan dan menetapkan kriteria inklusi-inklusi untuk menyaring informasi yang mengalir. Berpedoman pada pendapat tersebut, maka yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah :

1. Proses pemberian sanksi disiplin : Teguran Lisan, Teguran Tertulis
2. Kendala dalam pemberian sanksi : Kepemimpinan, Pembinaan dan Pengawasan, Kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil
3. Dampak pemberian sanksi disiplin

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Lahat yang berjumlah 89 orang, tetapi yang akan dijadikan sampel atau key information adalah Kepala Dinas BKD, Sekretaris Dinas, Kasubid Kepegawaian, dan 5 orang staf. Dalam pengambilan sumber data mengacu pada pendapat

Sugiyono (2017 : 2018-2019) yaitu dilakukan dengan cara *purposive sampling dan bersifat snowball sampling*.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari sumber data primer yang berasal dari pengamatan dan wawancara, dan sumber-sumber data skunder yang di dapat dari dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian. Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi.

Instrumen utama dalam penelitian kualitatif adalah peneliti sendiri atau anggota tim peneliti. Sugiyono (2016: 400) menyatakan bahwa “peneliti membutuhkan alat bantu guna menyimpan data dan informasi yang didapat dari sumber data dalam penelitian”. Alat bantu tersebut juga dapat digunakan sebagai bukti telah dilakukannya penelitian dan pengambilan data. Alat bantu dalam penelitian ini adalah pedoman wawancara, lembar observasi dan dokumentasi.

Analisis data sangat penting dalam suatu penelitian karena di dalam analisis data dilakukan pengorganisasian terhadap data yang berkumpul di lapangan. Analisis dan penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif. Teknik analisis deskriptif kualitatif dilakukan dengan mengumpulkan data secara mendalam melalui (observasi, wawancara, dan dokumentasi) dan menganalisis data tersebut hingga menjadi penyusunan laporan.

Saat melakukan wawancara, peneliti sudah mulai menganalisis jawaban dari informan. Peneliti akan terus mengajukan pertanyaan hingga peneliti merasa telah mendapatkan data yang cukup dan kredibel. Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2017: 246) menyatakan bahwa “aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh”. Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2017: 246), terdapat beberapa aktivitas dalam analisis data yang dimulai dari pengumpulan data (*data collection*), reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan menarik kesimpulan/ verifikasi (*conclusions/verifying*)”.

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Proses Pemberian Sanksi Administrasi Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Kantor BKD Kabupaten Lahat

Mekanisme awal jika ada pegawai negeri yang melakukan pelanggaran, maka tindakan awal yang dilakukan untuk mengingatkan mereka akan kesalahan yang telah dilakukan adalah dengan melakukan :

1) Peringatan Lisan

Peringatan lisan diberikan jika Pegawai Negeri tanpa ijin atau alasan melakukan hal-hal sebagai berikut :

- a. Terlambat masuk bekerja dan atau meninggalkan tempat pekerjaan pada waktu jam kerja atau pulang sebelum waktunya, atau
- b. Tidak masuk bekerja, atau
- c. Tidak menyelesaikan pekerjaan dengan baik menurut waktu yang ditentukan.

Apabila atasan langsung telah memberikan peringatan, maka atasan langsung dapat memberikan peringatan tertulis, peringatan tertulis terdiri dari :

1) Peringatan Tertulis Pertama

- a. Setiap Pegawai Negeri yang telah mendapatkan peringatan lisan pertama, peringatan lisan kedua, dan peringatan lisan ketiga, untuk selanjutnya diberi peringatan tertulis pertama oleh Pejabat yang berwenang dalam

lingkungannya dengan tembusan kepada atasan langsung pejabat yang bersangkutan untuk diteruskan kepada petugas daftar hadir.

- b. Sebelum memberikan peringatan tertulis pertama, pejabat dimaksud dapat memanggil pegawai yang bersangkutan untuk diberi arahan seperlunya.
- c. Atasan langsung dari pejabat yang berwenang memberikan peringatan tertulis pertama, wajib meminta pertanggungjawaban dalam hal pejabat yang berwenang itu tidak atau belum memberikan peringatan tertulis pertama terhadap seseorang pegawai yang telah lebih tiga kali melakukan.

2) Peringatan Tertulis Kedua

- a. Pegawai Negeri yang telah mendapat peringatan tertulis pertama, yang dalam jangka 4 (empat) bulan sejak berlakunya peringatan tertulis pertama ternyata melakukan lagi salah satu perbuatan diberikan peringatan tertulis kedua oleh pejabat yang berwenang, atas usul pejabat yang berwenang memberikan peringatan tertulis pertama dengan tembusan kepada atasan langsung pejabat yang berwenang memberikan peringatan tertulis kedua untuk diteruskan kepada petugas daftar hadir.
- b. Pejabat yang berwenang memberikan peringatan tertulis kedua dapat memanggil pegawai yang bersangkutan untuk didengar keterangannya guna melengkapi bahan pertimbangan sebelum memberikan peringatan tertulis kedua.
- c. Atasan langsung dari pejabat yang berwenang memberikan peringatan tertulis kedua, wajib meminta pertanggungjawaban dalam hal pejabat yang berwenang itu tidak atau belum memberikan peringatan tertulis kedua.

3) Peringatan Tertulis Ketiga

- a. Pegawai Negeri yang telah mendapat peringatan tertulis kedua, yang dalam jangka waktu 4 (empat) bulan sejak berlakunya peringatan tertulis kedua ternyata melakukan lagi salah satu perbuatan diberikan peringatan tertulis ketiga oleh pejabat yang berwenang, atas usul pejabat yang berwenang memberikan peringatan tertulis kedua dengan tembusan kepada atasan langsung pejabat yang berwenang memberikan peringatan tertulis ketiga untuk diteruskan kepada petugas daftar hadir.
- b. Pejabat yang berwenang memberikan peringatan tertulis ketiga bila dipandang perlu dapat memanggil pegawai yang bersangkutan untuk didengar keterangannya dan meneliti peringatan-peringatan tertulis sebelumnya guna melengkapi bahan pertimbangan sebelum memberikan peringatan tertulis ketiga.
- c. Atasan langsung dari pejabat yang berwenang memberikan peringatan tertulis ketiga, wajib meminta pertanggungjawaban dalam hal pejabat yang berwenang itu tidak atau belum memberikan peringatan tertulis ketiga.

Dalam hal hukuman peringatan tertulis ketiga dalam 1 (satu) tahun dijatuhkan sebanyak 3 (tiga) kali, maka akan mendapat hukuman Pelanggaran terhadap Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010, terhadap Pegawai Negeri yang mendapat hukuman peringatan tertulis baik kesatu, kedua dan ketiga, pelanggaran tersebut terdiri dari pelanggaran terhadap Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah setiap ucapan, tulisan, atau perbuatan Pegawai Negeri Sipil yang melanggar ketentuan

peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil, baik yang dilakukan di dalam maupun di luar jam kerja yang telah diatur secara rinci dalam pasal-pasal pada Peraturan Pemerintah tersebut.

Pegawai yang mendapat sanksi administrasi tentu akan mendapat pengurangan jumlah tunjangan khusus yang diterimanya. Besarnya pengurangan Tunjangan Khusus terhadap peringatan lisan diatur sebagai berikut:

- 1) Kepada pegawai yang terlambat masuk bekerja atau pulang sebelum waktunya dibayarkan tunjangan dengan perhitungan dikurangi 1% (satu per seratus) untuk tiap kali terlambat masuk bekerja atau pulang sebelum waktunya dengan tidak memperhatikan dalam hubungan atau alasan apapun, kecuali karena dinas yang menyebabkan ia terlambat masuk atau meninggalkan tempat kerja sebelum waktunya.
- 2) Kepada pegawai yang tidak masuk bekerja dibayarkan tunjangan dengan perhitungan dikurangi 5% (lima per seratus) untuk tiap satu hari tidak masuk bekerja dengan tidak memperhatikan dalam hubungan atau alasan apapun, kecuali karena ditugaskan secara kedinasan atau menjalankan cuti tahunan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Pengurangan Tunjangan Khusus berupa pengurangan 5% (lima per seratus) untuk satu hari tidak masuk bekerja dengan tidak memperhatikan dalam hubungan atau alasan apapun, kecuali karena ditugaskan secara kedinasan atau menjalankan cuti tahunan sesuai dengan ketentuan yang berlaku sebenarnya. Sementara itu besarnya pengurangan Tunjangan Khusus terhadap peringatan tertulis diatur sebagai berikut:

- 1) Pegawai Negeri yang mendapat peringatan tertulis pertama dikurangi sebesar 25% (dua puluh lima per seratus) dari jumlah tunjangan selama satu bulan.
- 2) Pegawai Negeri yang mendapat peringatan tertulis kedua dikurangi sebesar 50% (lima puluh per seratus) dari jumlah tunjangan selama satu bulan.
- 3) Pegawai Negeri yang mendapat peringatan tertulis ketiga dan atau dalam batas waktu antara hal yang menyebabkan diberikannya peringatan tertulis kedua dengan hal yang menyebabkan dikeluarkannya peringatan tertulis pertama kurang dari 31 (tiga puluh satu) hari, maka Pegawai Negeri tersebut dikurangi sebesar 75% (tujuh puluh lima per seratus) dari jumlah tunjangan selama satu bulan.

Besarnya pengurangan Tunjangan Khusus terhadap Pegawai Negeri yang dijatuhi hukuman disiplin berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010, dikurangi dari jumlah tunjangan khusus kinerja sebagai berikut :

- 1) Hukuman Disiplin Ringan.
 - a. Selama 2 (dua) bulan sebesar 75% (tujuh puluh lima per seratus) tiap bulan, jika dijatuhi hukuman peringatan lisan yang telah diberitahukan secara tertulis kepada pejabat yang menangani kepegawaian.
 - b. Selama 3 (tiga) bulan sebesar 75% (tujuh puluh lima per seratus) tiap bulan, jika dijatuhi hukuman peringatan tertulis.
 - c. Selama 6 (enam) bulan sebesar 75% (tujuh puluh lima per seratus) tiap bulan, jika dijatuhi hukuman berupa pernyataan tidak puas secara tertulis.
- 2) Hukuman Disiplin Sedang.
 - a. Sesuai dengan lamanya hukuman disiplin yang dijatuhkan sebesar 90% (sembilan puluh per seratus) tiap bulan, jika dijatuhi hukuman berupa

- penundaan kenaikan gaji berkala sampai dengan kenaikan gaji berkala berikutnya.
- b. Sesuai dengan lamanya hukuman disiplin yang dijatuhkan sebesar 90% (sembilan puluh per seratus) tiap bulan, jika dijatuhi hukuman berupa penurunan gaji sebesar 1 (satu) kali kenaikan gaji berkala sampai dengan kenaikan gaji berkala berikutnya.
 - c. Sesuai dengan lamanya hukuman disiplin yang dijatuhkan sebesar 90% (sembilan puluh per seratus) tiap bulan, jika dijatuhi hukuman berupa penundaan kenaikan pangkat sampai dengan kenaikan pangkat berikutnya.
- 3) Hukuman Disiplin Berat.
- a. Sesuai dengan lamanya hukuman disiplin yang dijatuhkan sebesar 100% (seratus per seratus) tiap bulan, jika dijatuhi hukuman berupa penurunan pangkat pada pangkat yang setingkat lebih rendah.
 - b. Selama 12 (dua belas) bulan sebesar 100% (seratus per seratus) tiap bulan, jika dijatuhi hukuman disiplin berupa pembebasan dari jabatan terhitung mulai akhir bulan dijatuhkan hukuman disiplin.

Bila ada Pegawai di lingkungan BKD Kabupaten Lahat yang melakukan pelanggaran seperti yang telah diatur dalam berbagai peraturan perundang – undangan tentu saja mendapatkan sanksi yang setimpal dengan kesalahan atau pelanggaran yang dilakukannya. Tahap pertama sanksi administrasi yang diberikan berupa teguran lisan. Alasan pemberian teguran lisan biasanya karena alasan kelebihan hari cuti, jam masuk kantor yang terlambat atau pulang kantor yang lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan dan terlambatnya penyampaian berkas perkara. Setelah mendapat teguran lisan tersebut, para pegawai biasanya tidak akan mengulangi perbuatannya tersebut.

Penegakan disiplin sehubungan dengan pemberian tunjangan khusus kinerja Pegawai Negeri di BKD Kabupaten Lahat baru sebatas disiplin terhadap jam kerja kantor saja. Tentang ketentuan penegakan disiplin kerja dalam pelaksanaan pemberian tunjangan khusus kinerja Pegawai Negeri di BKD Kabupaten Lahat selalu ada yang terlambat datang ke kantor.

Namun sejak adanya SK Bupati Tentang Ketentuan Penegakan Disiplin Kerja Dalam Pelaksanaan Pemberian Tunjangan Khusus Kinerja Pegawai Negeri Pada Yang Berada Di Bawahnya tersebut, para pegawai negeri di BKD mengalami banyak perubahan. Mereka selalu datang tepat waktu dan pulang kantor setelah jam kerja berakhir.

Masalah timbul diantara jam kerja berlangsung, lemahnya pengawasan sering dimanfaatkan oleh mereka untuk bepergian pada saat jam kerja berlangsung. Sehingga dapat dikatakan bahwa kedisiplinan mulai muncul hanya sebatas mengenai jam masuk dan jam pulang kerja saja.

2. Kendala Dalam Pemberian Sanksi Administrasi Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di BKD Kabupaten Lahat

Upaya yang dilakukan untuk penegakan hukum tentu akan menimbulkan kendala tertentu, hal tersebut terjadi pula dalam pemberian sanksi administrasi disiplin Pegawai Negeri Sipil di lingkungan BKD Kabupaten Lahat. Setiap pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai salah satu penyebabnya bisa terjadi karena kurangnya kesadaran akan pentingnya kedisiplinan itu sendiri.

Selain motivasi kerja yang diberikan tetapi juga diberikan *reward and punishment*. Reward tidak harus berbentuk uang tetapi dapat juga berupa

pujian atau penghargaan sebagai karyawan teladan. Sementara itu bagi pegawai yang tidak disiplin diberikan sanksi. Kendala juga muncul karena sistem yang ada di sipil berbeda dengan sistem di kemiliteran. Di militer, atasan bisa langsung menghukum bawahan bila bawahan tersebut melakukan kesalahan. Namun dalam sistem yang berkembang di sipil harus melalui prosedur yang berlaku sehingga membutuhkan waktu yang lama untuk menghukum seseorang. Hal ini tentu akan memerlukan waktu yang cukup lama dalam memberikan sebuah sanksi administrasi.

Ada kalanya ketika pimpinan BKD Kabupaten Lahat membuat laporan mengenai pelanggaran yang dilakukan oleh seorang pegawainya kepada BKD Kabupaten Lahat lamban dalam menanggapi laporan tersebut. Pemberian sanksi bagi seorang Pegawai Negeri Sipil sepertinya lebih mengalami kelonggaran dibandingkan dengan Pegawai Swasta. Seorang Pegawai Swasta bisa langsung dijatuhi hukuman berat ketika dia melakukan kesalahan. Namun seorang Pegawai Negeri Sipil harus menunggu prosedur yang cukup lama.

Upaya dalam rangka melakukan pengawasan untuk mencegah terjadinya pelanggaran tersebut, yaitu dengan melakukan pengawasan dengan membentuk tim penegak disiplin. Berdasarkan hasil penelitian ini tim ini belum dibentuk sehingga dapat menghambat penegakan disiplin seperti yang diharapkan. Tim ini sebenarnya menjadi harapan besar dalam upaya penegakan disiplin karena tim inilah yang akan menjadi andalan dalam pengawasan penegakan disiplin. Karena itu bila sudah dibentuk tim pengawasan tentu tim ini harus lebih baik dari mereka yang akan diawasi. Jika kualitas tim pengawasan tidak lebih baik dari mereka yang diawasi tentu saja akan sia-sia dan upaya membentuk aparatur negara yang baik dan berwibawa akan semakin jauh dari harapan.

3. Dampak Pemberian Sanksi Administrasi Terhadap Kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil Di BKD Kabupaten Lahat

Pemberian sanksi administrasi akan menimbulkan dampak baik bagi Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan yang langsung memperoleh sanksi administrasi tersebut maupun Pegawai Negeri Sipil lainnya. Adanya pemberian sanksi tersebut setidaknya akan memberikan efek kepada PNS tersebut dimana akan timbul kekhawatiran adanya sanksi lebih lanjut yang lebih berat. Hal ini seperti yang tertuang dalam PP 53 Tahun 2010 Tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil dimana dijelaskan bahwa kepada Pegawai Negeri Sipil yang pernah dijatuhi hukuman disiplin yang kemudian melakukan pelanggaran disiplin yang sifatnya sama, terhadapnya dijatuhi hukuman disiplin yang lebih berat dari hukuman disiplin terakhir yang pernah dijatuhkan kepadanya.

Salah satu aspek kekuatan sumber daya manusia itu dapat tercermin pada sikap dan perilaku disiplin, karena disiplin dapat mempunyai dampak kuat terhadap suatu organisasi untuk mencapai keberhasilan dalam mengejar tujuan yang direncanakan. Adanya sanksi administrasi yang dijatuhkan kepada seorang PNS hendaknya dijadikan pembelajaran bagi pegawai tersebut dan rekannya. Namun yang lebih penting lagi dilakukan adalah adanya pembinaan dan pengawasan agar tidak terjadi pelanggaran – pelanggaran lainnya. Selain itu juga patut dilihat alasan yang melatarbelakangi dilakukannya pelanggaran tersebut.

Pemberian sanksi tentu saja akan mempunyai dampak baik bagi Pegawai Negeri yang bersangkutan maupun Pegawai yang lainnya. Ketika seorang pegawai negeri sipil diberhentikan tidak dengan hormat karena mangkir tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas selama berbulan – bulan tentu membawa

dampak sendiri bagi pegawai lainnya. Mereka takut melakukan kesalahan yang serupa karena dengan adanya pemberian sanksi tersebut secara otomatis mereka akan kehilangan statusnya sebagai Pegawai Negeri Sipil.

Berkenaan dengan hal tersebut, pegawai BKD saat ini belum ada yang pernah dijatuhkan hukuman berat namun upaya komunikasi dan pendekatan tertentu telah dilakukan untuk mencegah hal tersebut terjadi. Dari hasil penelitian bahwa pada kantor BKD mekanisme yang dilakukan sudah sesuai dengan peraturan dan mekanisme penjatuhan hukuman bagi PNS yang melanggar. Berkenaan dengan hal tersebut bagi PNS yang melakukan pelanggaran bisa mengajukan keberatan atas sanksi yang diberikan kepadanya. Namun tidak semua PNS yang dijatuhi hukuman disiplin diberikan hak untuk mengajukan keberatan. Menurut PP 53 Tahun 2010, Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhi salah satu jenis hukuman disiplin tidak dapat mengajukan keberatan karena telah selesai dijalankan segera setelah hukuman disiplin itu dijatuhkan. Karena itu sebaiknya hak mengajukan keberatan diberikan kepada semua pelanggaran disiplin agar tercapai persamaan hak diantara para PNS yang mendapatkan hukuman.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

1) Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya, penulis memberikan kesimpulan sebagai berikut :

- a. Upaya dalam pemberian sanksi disiplin baik lisan maupun tulisan bagi pegawai negeri sipil di lingkungan BKD Kabupaten Lahat melalui tahapan dan mekanisme serta prosedur yang telah ditetapkan sebagaimana mestinya.
- b. Pemberian sanksi administrasi disiplin Pegawai Negeri Sipil di BKD Kabupaten Lahat sering mendapat kendala dan hambatan yaitu berkaitan dengan peraturan yaitu panjangnya proses yang harus ditempuh dalam pemberian sanksi tersebut, kemudian masalah kepemimpinan yang tidak tegas dalam memberikan sanksi karena pimpinan menggunakan pendekatan kekeluargaan, kemudian pengawasan yang belum optimal serta tingkat kesejahteraan pegawai yang belum memadai.
- c. Dampak pemberian sanksi administrasi terhadap kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil di BKD Kabupaten Lahat membawa dampak terhadap PNS di lingkungan BKD Kabupaten Lahat yang bersangkutan maupun yang lainnya dimana mereka tidak mengulangi perbuatan *indisipliner* tersebut.

2) Saran

Berdasarkan atas kesimpulan dari hasil penelitian ini, maka penulis memberikan saran sebagai berikut :

1. Diperlukan adanya penegakan hukum yang lebih tegas terhadap pemberian sanksi administrasi disiplin bagi PNS di BKD Kabupaten Lahat dimana tidak hanya sebatas penegakan disiplin jam kerja saja namun juga mengenai kinerja.
2. Pemimpin diharapkan lebih tegas dan konsisten lagi dalam melaksanakan peraturan yang berlaku dan mengedepankan profesionalisme sehingga sanksi yang memang harus dilaksanakan benar-benar sesuai dengan mekanisme yang berlaku.
3. Pembinaan dan pengawasan yang harus terus menerus dilakukan dan dikembangkan, hal ini dikarenakan dasarnya setiap manusia tidak mau diawasi sehingga selalu ada orang yang berbuat sesuka hati. Karena itulah

- pengawasan sangat penting peranannya untuk menjaga agar setiap orang melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Pelatihan mengenai kedisiplinan juga perlu dilakukan untuk merubah sikap para pegawai.
4. Pemberian tunjangan khusus kinerja yang konsisten antara *reward* dan *punishment* yang sesuai dengan kinerja para pegawai. Pemberian tunjangan kinerja yang sama jumlahnya antara para pegawai yang memiliki golongan yang sama hendaknya ditinjau kembali. Akan lebih baik bila pemberian tunjangan tersebut benar- benar didasarkan kepada kinerja setiap individu tanpa memandang pangkat dan golongan sehingga setiap pegawai berpacu untuk menunjukkan kemampuan mereka dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Awang, Azam. 2013. Implementasi Pemberdayaan Pemerintah Desa. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Guntur , 2012, Jaminan Sosial Tenaga Kerja, Airlangga. Jakarta.
- Hasibuan, S,P, Malayu. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Bumi Aksara.
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. 2016. Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia. Jakarta: CV Haji Masagung.
- Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung : Refika Aditama.
- Siagian, Sondang. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Sinungan, Muchdarsyah. 2015. *Produktivitas apa dan Bagaimana*. Jakarta : Bumi Askara.
- Soekanto, Soerjono. 2014. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penegakan Hukum, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung : Alfabeta.
- . 2017. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung : Alfabeta.